CHAMBRE DES COMMUNES
HOUSE OF COMMONS
CANADA

Comité permanent du patrimoine canadien

CHPC • NUMÉRO 108 • 1re SESSION • 42e LÉGISLATURE

TÉMOIGNAGES

Le mardi 8 mai 2018

Présidente

Mme Julie Dabrusin

Comité permanent du patrimoine canadien

Le mardi 8 mai 2018

● (0850)

[*Français*]

La présidente (Mme Julie Dabrusin (Toronto—[illegible]orth, Lib.)): Bienvenue à la 108e réunion du Comité permanent du patrimoine canadien.

Aujourd'hui, nous continuons notre étude de la parité hommes-femmes dans les conseils d'administration et au niveau des postes de cadres supérieurs des organismes artistiques et culturels canadiens.

M. Pierre Nantel (Longueuil—Saint-Hubert, NPD): Pardon, madame la présidente. J'aimerais juste vérifier un point.

Tout à l'heure, il a été question de l'heure que nous allions consacrer aux travaux du Comité, mais j'aimerais m'assurer que nous allons bien traiter de ma motion, qui vise à recevoir des intervenants concernant le dossier de *La tour Eiffel*, une oeuvre de Marc Chagall. Il serait important que nous puissions voter là-dessus aujourd'hui.

Idéalement, j'aurais aimé que le vote se déroule en public et non à huis clos. Pour les gens, il est important de savoir s'il y aura une pénalité aussi élevée que 1 million de dollars, comme le *Globe and Mail* l'évoquait.

Est-il possible de voter là-dessus aujourd'hui?

La présidente: C'est à vous à le demander. Nous pouvons voter sur cette motion après que nous aurons entendu les témoins d'aujourd'hui.

M. Pierre Nantel: Absolument. Nous pouvons voter à la fin de la séance. Ce serait parfait pour moi, pourvu que ce soit public, si c'est possible.

Merci.

La présidente: D'accord.

Nous poursuivons notre étude.

[*Traduction*]

Nous avons avec nous aujourd'hui deux témoins : Mme Kate Cornell, de la Coalition canadienne des arts, et Mme Julia Ouellette, du Museum of Contemporary Art Toronto Canada.

Merci à vous deux.

Nous commencerons par Mme Cornell.

Mme Kate Cornell (coprésidente, Coalition canadienne des arts): Bonjour à vous tous.

Je veux tout d'abord remercier le peuple algonquin. C'est un honneur de prendre la parole ici, sur ce territoire magnifique qu'il n'a jamais cédé.

Je copréside la Coalition canadienne des arts. Comme plusieurs de vous le savent, la Coalition est un regroupement bénévole non partisan, dirigé par quelques organismes nationaux au service des arts, comme l'Assemblée canadienne de la danse, dont je fais partie. Collectivement, nous représentons des milliers d'artistes et des centaines d'organisations artistiques de partout au pays.

Je veux rendre hommage aux leaders remarquables auxquels j'ai parlé dans les organismes artistiques et chez les donateurs lorsque j'ai préparé mon exposé. Je tiens à mentionner les coprésidentes de l'Assemblée canadienne de la danse : l'experte-conseil Soraya Peerbaye et la directrice artistique gitxsane et crie, Margaret Grenier. Le Canada compte vraiment un groupe extraordinaire de chefs de file qui se préoccupent de la parité hommes-femmes.

Je travaille en gestion des arts depuis 1996 et je fais partie des statistiques dont je vais vous parler aujourd'hui. Beaucoup de femmes travaillent dans les arts, mais elles y occupent des emplois précaires; très peu ont des postes de direction stables. Je parle du problème depuis la publication dans le *Toronto Star*, en août 2017, du deuxième article de Bob Ramsay sur la prédominance des hommes blancs dans la direction des grands organismes traditionnels à Toronto.

L'article de B. Ramsay est corroboré par plusieurs études, dont le rapport annuel du Conseil canadien pour la diversité administrative, selon lequel les conseils d'administration des organismes artistiques sondés étaient composés à 74,5 p. 100 d'hommes et à 25,5 p. 100 de femmes.

J'ai quatre recommandations à formuler aujourd'hui sur les recherches à effectuer et les mesures réglementaires à prendre.

Dans votre travail de député, on vous a sûrement informés sur la situation de nombreux secteurs d'activité. Toutefois, je vous présente des statistiques sur diverses disciplines artistiques aujourd'hui avec un sentiment d'urgence, parce que même si le secteur des arts n'est peut-être pas dirigé principalement par des femmes, nos publics cibles sont surtout féminins et ils sont progressistes. Or, nous rejoignons de moins en moins de gens, peut-être parce qu'ils ne se reconnaissant pas dans les oeuvres présentées. L'enjeu devient donc économique et oblige maintenant le secteur des arts à changer.

Je vous présente maintenant les statistiques. En musique, le revenu annuel des femmes est de 20 p. 100 inférieur à celui de la moyenne du secteur et seulement 10 p. 100 des femmes occupent un poste de direction.

En arts visuels, les chiffres varient selon la taille des galeries. Au premier regard, ils semblent fantastiques: 70 p. 100 des postes de conservateur sont occupés par des femmes et 30 p. 100 par des hommes; 92 p. 100 de tout ce monde étant caucasien. Toutefois, plus les galeries sont grandes, moins il y a de femmes conservatrices à leur tête.

Vient ensuite la danse, mon secteur, dont la grande majorité des artistes, soit 84 p. 100, sont des femmes. Il n'est donc peut-être pas surprenant que la danse soit le domaine artistique le moins bien payé, mais les hommes demeurent choisis en priorité comme directeurs artistiques et chorégraphes.

Les femmes sont également désavantagées en littérature. Les études révèlent un préjugé sexiste indéniable, qui favorise largement les auteurs masculins: seulement 30 p. 100 des livres traités par les critiques masculins avaient été écrits par des femmes; les livres des femmes ont donc moins de chances d'être vendus et d'être pris en considération pour des prix importants.

En théâtre, les femmes occupent moins de 35 p. 100 des grands postes de direction au Canada, comme ceux de directeur artistique, de metteur en scène et de dramaturge.

Maintenant, les organismes qui s'occupent des artistes sourds, handicapés ou vivant avec une maladie mentale sont tous dirigés par des femmes, cependant — ou peut-être pour cette raison — ce secteur est grandement sous-financé.

Naturellement, ces données n'étonnent nullement les femmes qui travaillent dans le domaine des arts.

Même s'il existe déjà beaucoup de données sur le sujet, nous avons besoin de connaître la situation globale du rôle des femmes dans les arts. Je joins ma voix à celles des autres témoins qui ont déjà comparu devant vous pour demander à la ministre du Patrimoine canadien de faire une revue des travaux de recherche effectués et de brosser un tableau du secteur, de façon à cerner les problèmes à corriger et les changements à apporter.

Ma première recommandation consiste donc à donner instruction au ministère du Patrimoine canadien de réaliser une revue de la documentation sur la parité hommes-femmes dans les arts, en portant une attention particulière aux postes de direction artistique et aux conseils d'administration. J'exhorte Patrimoine canadien à travailler avec le Conseil des arts de l'Ontario, qui mène actuellement une revue de la littérature portant précisément sur cette question en Ontario.

Pourquoi faut-il modifier la composition des conseils d'administration? À mon sens, si on le fait, cela influera sur les nominations aux postes de directeur artistique, de directeur exécutif et de tous les autres jusqu'au bas de l'échelle. DiverseCity onBoard et le Conference Board du Canada ont de nombreuses données qui révèlent que les femmes et les personnes issues de la diversité font montrent d'innovation et qu'elles renforcent la cohésion et le capital social des organismes.

En mars, la présidente de FedEx Express Canada, Lisa Lisson, a écrit sur le site de nouvelles de la CBC que les organismes dirigés par des conseils où siègent des femmes dépassent leurs concurrents, obtiennent des rendements plus élevés et prennent des initiatives plus audacieuses. Mme Lisson affirme que la nomination de conseils d'administration diversifiés constitue simplement une bonne pratique.

La Chambre des communes et le Sénat ont avalisé la position de Mme Lisson la semaine dernière en adoptant le projet de loi C-25. Je veux remercier M. Virani pour m'avoir fait connaître le projet de loi C-25. Ce projet de loi comprend la disposition suivante: « À chaque assemblée annuelle, les administrateurs d'une société visée par règlement présentent aux actionnaires les renseignements réglementaires concernant la diversité au sein des administrateurs et au sein des membres de la haute direction. »

Malheureusement, cette disposition ne s'applique pas aux organismes à but non lucratif compris dans la loi. J'ai appelé à Corporations Canada hier pour vérifier la chose. Voici donc ma deuxième recommandation: donner instruction à Corporations Canada de trouver un mécanisme réglementaire pour obliger les organismes à but non lucratif à satisfaire à l'exigence de diversité comprise dans le projet de loi C-25.

Le Conseil des arts du Canada travaille en douce à la parité hommes-femmes depuis deux ans. Il a dernièrement publié une demande de propositions libellée en partie comme suit: « Le Conseil souhaite élaborer et essayer un sondage en ligne afin de suivre la composition démographique de l'effectif et du conseil d'administration des organismes qui reçoivent un financement de base. » Les données quantitatives doivent porter: « sur le sexe, l'âge, la diversité culturelle, les communautés autochtones, les langues officielles, les communautés de langue officielle en situation minoritaire, le handicap, etc. Les employés et le conseil d'administration des organismes répondront au questionnaire, pas les organismes eux-mêmes. »

À l'évidence, on ne demande pas aux directeurs exécutifs de fournir des données approximatives sur les membres de leurs conseils d'administration et sur leur personnel.

Il est également mentionné la chose suivante dans la DP : « Cette DP est pour un sondage pilote mené auprès d'une petite cohorte d'organismes dans le but d'informer des décisions futures concernant les conditions relatives au financement. » Les résultats tirés du sondage seront déterminants pour faire avancer la cause de la parité hommes-femmes parce que, naturellement, les organisations artistiques porteront attention aux décisions des grands bailleurs de fonds fédéraux.

Ma troisième recommandation est de demander au Conseil des arts du Canada de présenter un rapport au Comité permanent du patrimoine canadien sur les résultats du sondage pilote et d'encourager le Conseil des arts à examiner d'autres politiques de parité, tout spécialement pour le programme Inspirer et enraciner, qui s'adresse aux grands organismes artistiques.

Naturellement, la composition d'un conseil administration est une tâche extrêmement complexe. Les conseils sont composés de bénévoles, qu'il peut être difficile de trouver, tout particulièrement dans les secteurs peu densément peuplés. Toutefois, les organismes financés avec les deniers publics ont la responsabilité d'être représentatifs de la société canadienne. Un problème m'a plusieurs fois été rapporté: la lassitude des bénévoles, tout particulièrement des personnes issues des collectivités autochtones et des minorités visibles ainsi que des personnes handicapées. Siéger comme bénévole à un conseil d'administration nécessite du temps et du travail. Souvent, les femmes refusent d'y participer parce qu'elles n'en ont pas les moyens. Cette dernière recommandation est donc d'une importance cruciale.

En quatrième lieu, je recommande que l'Agence du revenu du Canada permette aux organismes caritatifs — étant donné que la plupart des organismes artistiques sont inscrits comme organismes caritatifs — de changer leurs règlements pour offrir une rétribution aux membres des conseils d'administration qui sont marginalisés. Cette mesure aiderait vraiment beaucoup, je crois, à stimuler les bénévoles; on ne retrouverait plus toujours les mêmes leaders autochtones à tous les conseils d'administration et la présence des femmes et des personnes marginalisées y serait accrue. Elle permettrait de reconnaître publiquement la valeur du travail que ces personnes accomplissent.

● (0855)

Enfin, je tiens à souligner que je n'ai pas recommandé aujourd'hui la création d'un programme de mentorat. Les femmes ont déjà accès à un grand nombre de bons programmes de ce genre dans le milieu des arts. Là n'est pas le problème. Ce sont les préjugés et la discrimination observés dans les sociétés de recrutement et les conseils d'administration qui font problème.

Pour terminer, je veux vraiment remercier les membres du Comité permanent du patrimoine canadien pour l'audace dont ils font preuve en s'attaquant à ce sujet délicat du leadership dans les arts. Ensemble, j'espère que nous pourrons construire un secteur des arts meilleur et plus respectueux pour nos filles.

Merci.

● (0900)

La présidente: Nous passons maintenant à Mme Julia Ouellette, du Museum of Contemporary Art Toronto Canada

Mme Julia Ouellette (présidente, Museum of Contemporary Art Toronto Canada): Bonjour.

Je vous remercie, madame la présidente ainsi que mesdames et messieurs, membres du Comité, de m'avoir invitée à participer à cette importante discussion sur la parité hommes-femmes.

Je m'appelle Julia Ouellette. Je suis membre du conseil d'administration du MOCA, le Museum of Contemporary Art Toronto Canada, depuis six ans.

Le MOCA vise à définir le rôle du musée du XXI^{e} siècle en ce qu'il veut avant tout être ouvert aux autres et pertinent, en étant représentatif du monde diversifié, complexe et pluraliste dans lequel nous vivons.

Notre organisme est de taille moyenne, doté d'un budget de fonctionnement annuel de 6 millions de dollars et d'un effectif à temps plein de 20 personnes. Nous sommes actuellement en train de déménager d'un immeuble de 13 000 pieds carrés sur la rue Queen Ouest à un autre de 55 000 pieds carrés dans le secteur de Lower Junction, situé dans la circonscription de Mme Dzerowicz Davenport, tout juste à l'ouest du centre-ville. Notre institution gagne énormément en stature, et nous tiendrons une grande ouverture internationale en septembre 2018.

Cette croissance a des répercussions énormes pour les cadres supérieurs et le conseil d'administration. En effet, lorsqu'une institution connaît une telle expansion, son budget, sa structure organisationnelle, ses cadres et son personnel revêtent une importance cruciale, tout comme son conseil d'administration.

Le MOCA n'a jamais eu de problème de parité hommes-femmes. Son conseil d'administration et ses cadres supérieurs sont à prédominance féminine.

Je vais d'abord vous parler de notre conseil d'administration.

Notre conseil se compose de 17 membres dont 10 sont des femmes. Nous reconnaissons tous que de meilleures décisions sont prises lorsque des points de vue différents pèsent dans la discussion. Dans la composition de notre conseil d'administration, nous avons opté pour une approche fondée sur les compétences afin d'avoir l'expertise requise, tout en tenant compte de plusieurs facteurs de diversité.

Notre comité de gouvernance analyse la composition du conseil à la lumière de cette matrice; il repère les lacunes et cherche soigneusement les personnes compétentes pour les corriger.

Pourquoi ou de quelle façon cette approche a-t-elle conduit principalement le MOCA à attirer des femmes hautement compétentes?

La réponse réside, croyons-nous, dans notre mission et nos valeurs: l'inclusion et l'ouverture, l'accent placé sur la collectivité, la participation active des jeunes et l'importance accordée aux artistes, que nous mettons au centre de tout ce que nous faisons.

L'art contemporain se penche sur les questions vitales de notre époque. Il est progressiste par définition. De ce fait, il est stimulant pour les femmes, auprès desquelles il trouve un large écho.

Le déséquilibre entre les hommes et les femmes nous a-t-il beaucoup désavantagés? Je ne le crois pas. Pourrait-il en être autrement dans l'avenir? Peut-être.

Le conseil d'administration accorde une grande priorité à la durabilité à long terme. Plus de 75 p. 100 du budget annuel du MOCA provient de sources privées, qu'il s'agisse de donations, de parrainages, d'abonnements et d'activités spéciales de levée de fonds.

De quelle façon le MOCA a-t-il accès aux capitaux de la collectivité pour se financer?

Une grande partie de la richesse est contrôlée par des hommes, que ce soit au niveau privé ou au niveau des sociétés. Nous connaissons tous l'histoire. Cette situation changera toutefois, à mesure que les femmes gagneront davantage et assumeront plus de postes de direction dans les sociétés au Canada, mais cela prendra du temps. Les femmes n'exercent pas encore autant d'influence que les hommes dans la finance et dans la gestion de la richesse. Un conseil d'administration à prédominance féminine pourrait en souffrir. Une étude concernant l'incidence qu'exerce la parité hommes-femmes dans un conseil d'administration sur le financement d'un organisme pourrait donc être utile.

De plus, je me demande s'il existe une corrélation entre la taille du budget d'un organisme et le nombre d'hommes par rapport au nombre de femmes dans son conseil d'administration. Observe-t-on une tendance? Ce serait là une donnée intéressante à tirer d'une étude.

Enfin, j'aimerais formuler un commentaire sur l'âge des membres.

En favorisant l'avancement des femmes dans son conseil non rémunéré, le MOCA veut, entre autres, jouer un rôle de mentor. Nous sommes heureux du fait que notre conseil est multigénérationnel. Des personnes de tous âges, depuis la vingtaine jusqu'à la soixantaine, y siègent. Nos membres expérimentés jouent donc un rôle de modèle et de mentor auprès des membres plus jeunes, lesquels deviennent recherchés ensuite par d'autres institutions.

● (0905)

Pour les jeunes, la parité hommes-femmes est une valeur évidente et impérative. La gouvernance et la composition des conseils d'administration sont des processus très stratégiques, qui doivent être réfléchis. La prochaine génération doit être guidée; il faut lui enseigner comment atteindre la parité, parce qu'elle ne surviendra pas d'elle-même.

Il serait important que le gouvernement finance le mentorat de la prochaine génération de bénévoles de haut niveau, d'autant plus que les conseils d'administration supervisent le recrutement des personnes qui occupent les emplois les plus élevés.

Cela m'amène à vous parler du leadership et de la direction de notre organisme. Au MOCA, le poste de PDG est occupé par une femme et les quatre grandes directions, soit celles des programmes, du financement et de l'administration, du développement ainsi que du marketing et des communications, sont confiées à des femmes. Comment cela est-il arrivé? Nous avons simplement choisi les personnes les plus qualifiées. Il nous faut une équipe de direction forte et très compétente, et la nôtre se trouve à être exclusivement composée de femmes.

Le MOCA vient de recruter sa PDG et sa directrice des programmes. J'ai secrètement espéré trouver des femmes pour ces postes. Pourquoi? Parce qu'il y a une pénurie de femmes dans les postes de direction et dans les grandes institutions des arts visuels au Canada.

Cela dit, les organismes d'arts visuels ont généralement tendance à avoir un personnel paritaire. Le phénomène est tout particulièrement évident au niveau de la haute direction. On peut espérer, sans le tenir pour acquis, que ces femmes en ascension occuperont dans l'avenir les postes de PDG et de direction exécutive. Même si la situation est encourageante, il reste du travail à faire pour que les femmes aient des chances égales aux hommes de profiter des occasions qui se présentent à elles.

La société embauchée par le MOCA pour recruter notre PDG estime que le réservoir de talents féminins est en croissance, mais que des obstacles systémiques limitent encore l'accès des femmes aux postes les plus élevés.

J'exhorte le Comité à examiner les études d'un organisme américain, l'Association of Art Museum Directors, parues en 2014 et en 2017, intitulées *The Gender Gap in Art Museum Directorships* et *The Ongoing Gender Gap in Art Museum Directorships*. Il s'agit d'études admirables de la parité hommes-femmes et des écarts salariaux en regard du mandat confié aux institutions et de la taille de leur budget; les auteurs ont également fourni des détails intéressants sur les obstacles systémiques mentionnés par le chasseur de têtes du MOCA, et comparé le style de leadership des hommes à celui des femmes.

Il faut fournir du renforcement des capacités, de la formation sur le leadership et des occasions de mentorat aux femmes qui présentent du potentiel pour atteindre la parité hommes-femmes aux échelons les plus élevés de la gestion. Hélas, les organismes de petite et de moyenne taille manquent de fonds pour ces mesures d'incubation de talents.

Le gouvernement pourrait beaucoup aider. Je recommande donc qu'il concentre son aide financière sur les organismes de petite et de moyenne taille qui jouent un rôle important comme incubateurs de talents pour les grands organismes.

Les deux cadres supérieurs que nous venons d'embaucher apportent une expérience internationale à notre organisation. Notre PDG vient de Toronto, mais elle a travaillé pendant plus de 20 ans principalement au Royaume-Uni et aux États-Unis. Notre directrice des programmes est née au Royaume-Uni; elle a travaillé en Turquie et au Moyen-Orient pendant une douzaine d'années. Nous avions conscience du fait qu'elles apporteraient une perspective unique à nos programmes et qu'elles seraient clairement un atout pour notre institution et notre secteur artistique.

Des cinq plus grandes institutions d'arts visuels au pays, une seule est dirigée par un Canadien. Les quatre autres sont dirigés par des étrangers, deux femmes et deux hommes. Alors, même s'il y a parité hommes-femmes, les Canadiennes ne sont pas favorisées. Comment pouvons-nous changer les choses et préparer les femmes canadiennes à occuper les postes les plus élevés?

Les programmes de formation internationaux — le Getty Leadership Institute for museum leaders est un bon exemple — auxquels participent les talents d'ici donnent une grande impulsion à leur carrière au Canada et à l'étranger. Même si on risque de perdre quelques-uns de nos candidats les plus prometteurs, qui choisiront d'aller travailler ailleurs dans le monde, l'aspect positif de ces programmes tient à ce que certains continueront de travailler au Canada.

● (0910)

Les institutions de partout au Canada devraient avoir des programmes de leadership, de mentorat et de formation continue. Les universités devraient améliorer leurs programmes et mettre davantage l'accent sur le leadership culturel. C'est ainsi qu'on pourrait créer des réservoirs de talents à partir desquels nous choisirions nos futurs leaders. Les encouragements et l'appui financier du gouvernement pourraient également aider.

Je me demande si les femmes ne s'excluent pas elles-mêmes des postes de direction les plus élevés. Si oui, pourquoi? Le poids des responsabilités familiales, dont elles assument la plus grande partie, jumelé à celui de la direction d'un organisme serait-il trop lourd? Si tel est le cas, les solutions au problème sont d'une nature sociétale complexe et elles dépassent le champ d'action du domaine des arts.

Les changements surviennent avec le temps, mais les choses avancent lentement. Il y a 10 ou 15 ans, très peu de femmes étaient à la tête d'institutions culturelles. Aujourd'hui, ces mêmes institutions ont changé. Des femmes accèdent maintenant à des postes de direction et de création ainsi qu'à des conseils d'administration comme jamais auparavant.

Les conversations comme celles que nous avons aujourd'hui ont une incidence positive sur la parité hommes-femmes, tout comme les initiatives qui appuieront les femmes douées. Si nous travaillons ensemble — les conseils d'administration, les cadres supérieurs et les gouvernements —, j'ai bonne confiance que nous continuerons à avancer dans la bonne direction et que nous atteindrons bientôt la parité hommes-femmes dans les organismes culturels du Canada.

Merci.

La présidente: Merci.

Nous allons maintenant commencer la période des questions et des réponses.

J'aimerais préciser que la représentante de la Revue *Film Society*, qui devait être avec nous, n'a pu se présenter. Nous discuterons donc avec nos deux témoins.

La première personne qui posera des questions aujourd'hui est Mme Dzerowicz.

Mme Julie Dzerowicz (Davenport, Lib.): Madame la présidente, je voudrais demander le huis clos.

Des voix: [*Inaudible*]

Mme Julie Dzerowicz: Oh, à la fin? D'accord. Excusez-moi.

Merci, mesdames Cornell et Ouellette, pour vos excellents exposés.

Madame Cornell, vous étiez à la réunion où nous avons discuté de quelques-uns des problèmes observés dans le monde des arts au Canada et cette question a été soulevée. Je crois que c'est à la suite de cet échange que nous sommes ici aujourd'hui. Je tiens à vous remercier chaleureusement d'être ici et de vos excellents exposés.

Je vais commencer par vous, madame Cornell. À mon avis, le MOCA a déjà, en grande partie, atteint la parité hommes-femmes. Vous vous demandez peut-être ce qui empêche les femmes de siéger aux conseils d'administration. Existe-t-il actuellement un réservoir de femmes qui pourraient siéger à ces conseils? Est-il facile de trouver ces femmes? Ma circonscription compte beaucoup de petits organismes qui me demandent constamment de l'aide pour trouver des gens à faire siéger à leurs conseils d'administration. J'ai souvent eu de la difficulté à en trouver.

Voilà donc ma première question pour vous.

Mme Kate Cornell: Comme Mme Ouellette l'a signalé, il y a de nombreuses raisons pour lesquelles les femmes ne peuvent accéder à des postes de direction. Il y a assurément la question du temps à leur consacrer et de la lassitude des bénévoles. Plusieurs femmes qui siègent au conseil de mon organisme siègent également à plusieurs autres conseils; elles doivent donc faire des choix judicieux.

Je pense aussi que la situation financière joue un rôle. Les statistiques montrent que les femmes sont moins bien payées que les hommes. Alors, le temps qu'elles peuvent consacrer à ces conseils bénévoles peut dépendre de leur revenu, comme l'a dit Mme Ouellette lorsqu'elle a parlé des changements qui surviennent dans la répartition de la richesse entre les hommes et les femmes; cela est certain.

J'ai découvert un organisme magnifique, que j'ai mentionné dans mon exposé, le DiverseCity onBoard, qui réalise un projet d'action civique. Les gens de cet organisme fournissent du mentorat à des organismes à but non lucratif et à des personnes pour les préparer à siéger à des conseils d'administration. Je crois qu'il y a des occasions de formation extraordinaires pour les personnes qui ne se sentent pas qualifiées pour siéger à des conseils d'administration.

Voilà certaines raisons, selon moi, pour lesquelles les femmes ne siègent pas à des conseils d'administration.

Je voudrais aussi mentionner qu'on s'attend habituellement à ce que les personnes qui siègent à un conseil d'administration fassent des dons à l'organisation; cela peut également constituer un obstacle.

● (0915)

Mme Julie Dzerowicz: Je connais très bien DiverseCity onBoard. J'ai participé au programme dirigé par la Fondation Maytree.

Mme Kate Cornell: Oh, merci.

Mme Julie Dzerowicz: Nous pourrions peut-être voir à ce qu'il soit étendu, pour créer un réservoir de futurs leaders.

Voilà qui m'amène à ma deuxième question pour vous, madame Ouellette. Vous avez beaucoup parlé de la prochaine génération, du mentorat des bénévoles de haut niveau, de leur préparation à occuper de futurs emplois et du renforcement des capacités.

Vous avez déjà donné certaines réponses dans votre exposé, mais je voudrais en savoir un peu plus. Nous avons entendu parler de programmes américains et britanniques qui offrent un peu de formation. Vous avez laissé entendre, je crois, que les universités devraient songer à intervenir un peu dans ce domaine.

Existe-t-il quelque chose de ce genre actuellement? Si oui, quels sont les programmes prometteurs? Quels types de programmes devraient-ils être élaborés pour créer ce réservoir de capacités?

Mme Julia Ouellette: Voilà une très bonne question.

Oui, l'Université de l'École d'art et de design de l'Ontario et certains autres collèges offrent des programmes de ce genre.

Le problème tient, je crois, à ce qu'on n'y met pas assez l'accent sur le leadership. Les gens qui suivent les programmes d'études en arts ne reçoivent pas toute la formation en leadership requise, ils l'abordent, sans vraiment l'approfondir.

Des stages seraient utiles, je crois. Les universités et les collèges pourraient organiser des stages auprès des organismes artistiques qui permettraient aux étudiants d'observer véritablement le travail des cadres supérieurs. Nous avons des programmes de stages; nous avions des stages au MOCA lorsque nous étions sur la rue Queen Ouest. Ils concernaient surtout le niveau opérationnel subalterne, mais on pourrait, je crois, mettre l'accent sur les postes de direction; les stagiaires pourraient ainsi beaucoup apprendre et gagner beaucoup de confiance en eux.

Mme Julie Dzerowicz: Combien de minutes me reste-t-il?

La présidente: Deux.

Mme Julie Dzerowicz: Dans le milieu des arts et de la culture, les femmes qui occupent des postes de direction ont-elles la possibilité de se regrouper et de s'entraider, de mettre en commun leurs pratiques exemplaires et de discuter de ce qui donne des bons résultats et de ce qui n'en donne pas? Dans la négative, y a-t-il quelque chose à faire pour corriger la situation?

Kate, voulez-vous...?

Mme Kate Cornell: Oh, oui. L'an dernier, lors de la Journée internationale des femmes, avec certaines de mes collègues, j'ai rassemblé un groupe de femmes travaillant dans le milieu des arts et nous avons bel et bien discuté ensemble. Il n'y a pas véritablement de réseau officiel, mais le Toronto Arts Council a un laboratoire de leaders qui, je crois, est largement composé de femmes. Des possibilités existent, mais il n'y a rien d'officiel à ce moment-ci.

Mme Julia Ouellette: C'est très bien, mais il faut quelque chose d'officiel. Il existe des associations regroupant des hommes et des femmes, qui sont extrêmement précieuses, mais les femmes leaders font face à des difficultés particulières. Il faut donc regrouper ces personnes dans une organisation moins aléatoire, plus ciblée. Cela serait très productif, je crois.

Mme Julie Dzerowicz: Je crois fermement qu'il faut trouver des façons d'amener les femmes à s'entraider ou à simplement mettre en commun l'information qu'elles ont. Je crois également qu'il faut des programmes de parrainage. Nous avons beaucoup parlé du mentorat, mais il y a également le parrainage. Les femmes évoluent de plus en plus aux divers échelons de direction, comment pourrions-nous commencer à les parrainer pour qu'elles accèdent aux postes les plus élevés dans les divers types d'organismes? Il y a un rôle à jouer à cet égard.

Je crois que le temps qui m'a été imparti est écoulé. Je vous remercie une fois de plus d'être avec nous aujourd'hui.

● (0920)

La présidente: Nous passons maintenant à M. Shields.

M. Martin Shields (Bow River, PCC): Je vous remercie d'échanger avec nous aujourd'hui.

En ce qui concerne le leadership, après avoir passé du temps dans des écoles, je dirais que les écoles primaires enseignent le leadership et que les écoles secondaires l'enseignent, elles, beaucoup. C'est bien différent de ce que j'ai vécu moi-même.

Je crois avoir vu les jeunes faire l'expérience du leadership à l'école où on lui accorde une grande importance dans les activités. Le cheminement de la prochaine génération est bien différent, il me semble.

Madame Ouellette, vous avez parlé de votre conseil d'administration. Vous avez atteint votre ratio sans l'intervention ni l'orientation du gouvernement. Vous l'avez atteint par vous-même...

Mme Julia Ouellette: C'est exact.

M. Martin Shields: ... c'est probablement de cette façon que les choses devraient se faire.

Mme Julia Ouellette: Je suis d'accord avec vous.

M. Martin Shields: Vous avez parlé de personnes qualifiées, mais je vais vous donner un exemple. Il y a quelque temps, le conseil d'administration de la plus grande commission scolaire du Canada comptait très peu de femmes. Or, dans le processus de recrutement, on exigeait de cocher la case montrant que la personne possédait une maîtrise. Lorsque la direction s'est rendu compte de cet obstacle et qu'elle a accepté de fournir du mentorat et d'assouplir les moyens par lesquels les personnes pouvaient accéder davantage à de l'éducation postsecondaire, le ratio a changé considérablement.

Les obstacles dont vous parlez ressemblent-ils à celui-là, en un sens? On nous a parlé des qualifications requises, et j'ai déjà donné ici mon opinion sur les chasseurs de têtes. Pour ce qui est des qualifications, certains mécanismes ou obstacles font-ils problème dans le processus de sélection?

Mme Julia Ouellette: Un des obstacles mentionnés par Kate tient aux attentes financières dont les membres des conseils font l'objet, tout particulièrement dans les organismes culturels, pour qui ces personnes sont des sources de financement.

Pour atténuer le problème, nous avons fait entrer des jeunes dans notre conseil, où siègent également des artistes. Nous nous sommes rendu compte qu'il vaut mieux ne pas avoir d'attentes de cette nature lorsqu'il faut choisir entre un cadre supérieur et un artiste ou un jeune, qui, selon nous, apporte une contribution précieuse d'un autre ordre. L'obstacle financier a donc été levé. Nous avons maintenant un conseil multigénérationnel que nous n'aurions pas pu avoir autrement. Les artistes peuvent également fournir une contribution très active. comme il se doit, dans les activités de notre musée.

Je dirais que la gestion des attentes financières permettrait d'éliminer un obstacle important et d'attirer des personnes compétentes et capables d'apporter la contribution requise.

M. Martin Shields: Parlons de votre exemple de compétences chez les Canadiens. Qu'est-ce qui empêche les Canadiens d'être qualifiés pour être repérés par les chasseurs de têtes?

Mme Julia Ouellette: Je ne crois pas que ce soit les chasseurs de têtes qui fassent problème. Je sais qu'on y a fait allusion. En ce qui nous concerne, nous avons des personnes très qualifiées en RH dans notre conseil, et la personne responsable de notre comité de recrutement a donné beaucoup de directives au chasseur de têtes.

M. Martin Shields: Voilà la solution.

Mme Julia Ouellette: Nous avons en fait identifié quelques personnes clés que nous estimions qualifiées. Le chasseur de têtes a également examiné son réseau et proposé des personnes. Ce fut réellement une belle collaboration.

Il est tout simplement arrivé que nous recrutions une Canadienne et une étrangère, mais les deux avaient une expérience à l'étranger importante.

M. Martin Shields: Ce qui nous ramène au dynamisme et à la formation d'un conseil d'administration, qui font grandement défaut.

Vous avez parlé d'un conseil multigénérationnel. J'ai un peu d'expérience auprès des Autochtones... Vous avez parlé de sexagénaires, mais je me demande ce qu'il en est des septuagénaires et des octogénaires, parce que, chez les Autochtones, ces personnes jouent un rôle important dans la prise de décisions, mais vous, vous vous arrêtez aux sexagénaires?

Mme Julia Ouellette: Eh bien, pour donner suite au point soulevé par Kate, je pense qu'il y a un phénomène de lassitude. Nous sommes absolument ouverts à l'idée d'avoir un conseil multigénérationnel, mais le réservoir de recrutement dans le milieu culturel est petit. Une espèce de jeu de chaises musicales est survenu avec les années chez les personnes qui ont commencé à siéger à des conseils d'administration dans la quarantaine. Ces personnes ont maintenant dans les 70 ans et elles estiment qu'elles ont « fait leur temps ». Je crois vraiment qu'il y a un facteur de lassitude pour les gens de cet âge.

● (0925)

La présidente: Il vous reste deux minutes.

M. Martin Shields: Madame Cornell, vous avez parlé des conseils d'administration et de leur formation. Quelle expérience avez-vous qui pourrait aider les conseils à obtenir la formation dont ils ont besoin? Vous avez dit qu'il est plus difficile de former un conseil représentatif de la diversité partout au Canada.

Comment pouvons-nous fournir cette formation aux conseils?

Mme Kate Cornell: Julia a mentionné que nous avons déjà une espèce de réseau ascendant dans le secteur des arts, qui prend sa source dans les organismes de petite taille, comme le mien — nous avons deux employés à temps plein et un conseil formé de 14 membres. Ce réseau sert, en quelque sorte, de terrain de formation d'office. Les gens prennent une expérience dans une petite organisation, passent ensuite à une organisation moyenne et accèdent plus tard à une grande, pour comprendre comment on accède aux postes élevés dans le milieu des arts.

Il existe en fait plusieurs possibilités de formation pour les membres potentiels des conseils d'administration. J'ai parlé de DiverseCity onBoard. L'organisme Les affaires pour les arts a un programme spécial de formation à cet effet. Ce qu'il nous faut faire, c'est repérer les candidats inhabituels, de façon à ne pas nous limiter aux présidents des banques, mais à recruter des chefs de file qui n'ont peut-être pas des qualifications sur papier, mais qui possèdent des compétences extraordinaires potentiellement très précieuses pour un organisme artistique.

Nous manquons tout particulièrement de spécialistes des ressources humaines. Je suis jalouse de vous, qui profitez de compétences en RH.

M. Martin Shields: Il existe beaucoup de programmes de formation pour les conseils d'administration, beaucoup dans des petites et des grandes collectivités, mais quelque chose fait défaut ici. Voici ma question: comment joindre les formateurs des formateurs?

Mme Julia Ouellette: Bonne question.

Mme Kate Cornell: Cela prend du temps.

Pour embaucher une directrice des arts autochtones, il nous a fallu trois campagnes de recrutement. Je crois qu'il est vraiment important de prendre tout le temps nécessaire pour trouver le personnel et les membres du conseil dont nous avons besoin.

La présidente: Merci.

M. Martin Shields: Merci, madame la présidente.

La présidente: Vous avez respecté le temps qui vous a été imparti.

[*Français*]

Monsieur Nantel, vous avez la parole.

M. Pierre Nantel: Merci beaucoup, madame la présidente.

Merci beaucoup, mesdames, d'être venues nous informer des beaux progrès que vous avez réalisés en matière de parité dans vos conseils d'administration.

Compte tenu de nos échanges de ce matin, je suis heureux de voir que mon collègue M. Shields vous ait demandé de préciser le mandat des chasseurs de têtes.

Madame Ouellette, vous avez bien cerné ce qui allait être demandé à vos chasseurs de têtes. Je pense que cela fait partie de la solution. Le gouvernement, dans son ensemble, doit établir des normes. La parité dans les conseils d'administration deviendra la nouvelle norme, point. Par contre, il faut y arriver.

Il n'y a pas si longtemps, un témoin a apporté une nuance en disant que, s'il y a un objectif de parité à atteindre dans les conseils d'administration, il y en a aussi un à atteindre dans les comités exécutifs et les milieux de travail. Le conseil d'administration amène une certaine philosophie dans l'entreprise ou l'organisation, mais l'exécutif a beaucoup de pouvoir.

Madame la présidente, je vous demande de me pardonner, mais je dois absolument changer de sujet et proposer que nous passions immédiatement à un vote public sur l'affaire du tableau de Chagall.

Ma motion demande que le Comité invite des représentants du Musée des beaux-arts du Canada et d'autres témoins à discuter de l'imbroglio entourant le tableau de Chagall afin d'informer les gens sur ce qui se passe. Ma motion est ainsi rédigée:

> Que le Comité invite la présidente du conseil d'administration et le directeur général du Musée des Beaux-arts du Canada, Françoise Lyon et Marc Mayer, la présidente de la Commission canadienne d'examen des exportations de biens culturels, Sharilyn J. Ingram, et le ministère du Patrimoine canadien, d'ici 45 jours, pour expliquer leurs décisions concernant *La tour Eiffel* de Marc Chagall et le *Saint Jérôme entendant la trompette du Jugement dernier* de Jacques-Louis David, ainsi que pour rendre des comptes au Comité sur les coûts en fonds publics de ces décisions.

Je trouve important que nous discutions de ce sujet aujourd'hui même, en public. Si on ne veut pas que la politique se mêle de l'administration de nos grands musées nationaux, il est clairement plus avantageux que le Comité permanent du patrimoine canadien s'intéresse à ce sujet, justement pour le dépolitiser et pour que nous puissions, en tant que spécialistes de la Chambre des communes, dans un comité spécial qui traite de cela, faire la lumière sur cette question. Il faut que le public sache comment ces grands musées sont gérés et, ultimement, s'il y aura de graves pénalités financières. Comme je le disais tout à l'heure, le *Globe and Mail* évoquait une pénalité imposée par Christie's de l'ordre de 1 million de dollars.

Je demande que nous votions maintenant à ce sujet, en public.

● (0930)

[*Traduction*]

La présidente: Monsieur Hébert, la parole est à vous.

[*Français*]

M. Richard Hébert (Lac-Saint-Jean, Lib.): Il est connu que les institutions muséales du pays prennent leurs propres décisions. Elles n'ont pas à subir les interventions gouvernementales à outrance. Cela risquerait de politiser l'art.

Deuxièmement, selon la Loi sur les musées, le Musée des beaux-arts du Canada a pleine autorité pour gérer la collection d'oeuvres d'art. Je ne m'étendrai pas trop longtemps sur le sujet parce que mon constat est très clair à cet égard.

Nous avons confiance en nos musées et nous considérons que le débat est clos.

M. Pierre Nantel: Je demande le vote.

La présidente: M. Hébert a demandé que le débat soit clos.

[*Traduction*]

Alors, je vais poser la question.

Qu'est-ce que c'était, monsieur Hogg?

M. Gordie Hogg (Surrey-Sud—White Rock, Lib.): Quelle est la motion?

[*Français*]

M. Pierre Nantel: Voulez-vous que je la relise?

[*Traduction*]

La présidente: C'est ce que j'essayais de comprendre.

[*Français*]

Avez-vous demandé le huis clos?

M. Richard Hébert: Non, j'ai dit que le débat était clos.

La présidente: Le débat est clos, d'accord.

Nous parlions entre nous pour être certains de bien comprendre ce que vous avez dit.

M. Pierre Nantel: Voulez-vous que je relise la motion?

À ce que je sache, le huis clos n'a pas été demandé.

[*Traduction*]

L'hon. Peter Van Loan (York—Simcoe, PCC): Présentez-vous la motion maintenant?

[*Français*]

M. Pierre Nantel: C'est bien dommage. Je pense qu'il est de l'intérêt du public de savoir ce que nous pensons.

[*Traduction*]

La présidente: Il vient de le faire.

L'hon. Peter Van Loan: Au beau milieu de l'audition de nos témoins?

M. Pierre Nantel: Pourquoi pas?

Nous avons du temps supplémentaire pour traiter des affaires du Comité, alors nous pouvons prendre du temps de plus pour les témoins aussi.

La présidente: Le débat sur cette question est-il terminé?

L'hon. Peter Van Loan: Je dirai simplement que la motion nous amène à faire de la microgestion des affaires et des décisions quotidiennes de conservateurs et d'autres dirigeants d'un musée national, y compris du conseil d'administration, dont vous aimeriez faire comparaître la présidente. Je peux m'imaginer ce que leur vie deviendrait si nous étions tout le temps à leur présenter toutes sortes de demandes.

Je crois que le rôle du gouvernement est d'embaucher des gens pour effectuer ce travail. Nous avons la possibilité de les faire comparaître devant nous et de les évaluer lorsqu'ils sont nommés à leur poste. Rien ne me porte à croire qu'ils n'ont pas respecté leur politique de désinscription de l'inventaire lorsqu'ils ont pris leur décision. Rien ne me porte à croire non plus que leurs politiques laissent gravement à désirer. Nous immiscer dans les affaires des musées canadiens, quels qu'ils soient, et faire de la microgestion de leurs activités quotidiennes ne me paraît pas approprié.

La présidente: Monsieur Hogg.

M. Gordie Hogg: Je suis d'accord, et je propose donc de reporter le débat. Je crois que nous n'avons pas terminé de poser des questions et que nous devrions reporter ce débat.

La présidente: Nous allons voter sur le report de ce débat.

[*Français*]

M. Pierre Nantel: Est-ce qu'on peut tenir un vote par appel nominal, s'il vous plaît?

[*Traduction*]

La présidente: Très bien.

Le greffier du comité (M. Michael MacPherson): On propose de reporter le débat maintenant.

(La motion est adoptée par 5 voix contre 4. [Voir le *Procès-verbal*]

● (0935)

[*Français*]

La présidente: Nous pouvons continuer.

Monsieur Nantel, vous avez maintenant écoulé huit minutes de votre temps de parole.

M. Pierre Nantel: J'aimerais entendre nos témoins parler de la notion selon laquelle il faut influencer davantage le comité exécutif que le conseil d'administration, en ce qui a trait à la délégation de pouvoirs au-delà du conseil d'administration.

Avez-vous remarqué que le conseil d'administration peut avoir des ambitions qui ne font pas l'objet de suivi, sur le plan administratif, par les différentes organisations culturelles que vous connaissez?

La présidente: Comme vous avez déjà utilisé vos huit minutes, nous devons maintenant continuer avec le prochain député.

Nous passons à Mme Dhillon.

M. Pierre Nantel: Je comprends.

[*Traduction*]

Mme Kate Cornell: Voilà une question très pertinente.

Mme Anju Dhillon (Dorval—Lachine—LaSalle, Lib.): Merci aux témoins d'être avec nous. Vos exposés ont été très intéressants.

Madame Cornell, vous avez non seulement mis ce problème en lumière, mais braqué les projecteurs dessus — sans mauvais jeu de mots. Ce thème a été abordé par d'autres témoins qui ont comparu devant nous. Ils nous ont dit la même chose, soit que les femmes sont tout simplement absentes des postes de cadres supérieurs. Vos témoignages nous montrent que les rôles diffèrent selon le sexe dans le secteur des arts. Vous avez dit que 84 p. 100 des danseurs sont des femmes, mais que les directeurs sont principalement des hommes. Est-ce que vous, ou votre coalition, avez fait quelque chose pour corriger ce problème?

Mme Kate Cornell: Oh, absolument. Parce qu'elle est une association de bénévoles, la Coalition offre une bonne occasion aux jeunes femmes d'acquérir une expérience. Nous avons une approche multigénérationnelle qui fait appel au mentorat et au parrainage.

Nous travaillons également en étroite collaboration avec les responsables du Sommet canadien des arts, un organisme qui représente les plus grandes institutions traditionnelles du Canada. J'ai discuté avec eux des sociétés de recrutement, des valeurs que nous demandons aux gens de partager et des orientations que nous leur donnons, parce qu'en fait, de toutes les institutions que cet organisme représente, seulement cinq environ travaillent dans le domaine des arts.

J'ai parlé aux responsables, Les affaires pour les arts et du Sommet canadien des arts de la possibilité d'envoyer une lettre aux sociétés de recrutement pour leur faire part des valeurs que nous privilégions et pour leur demander de penser aux femmes, aux Autochtones, aux personnes handicapées, aux membres des minorités visibles ainsi qu'aux citoyens canadiens quand ils cherchent des candidats. Voilà le genre de mesures que nous prenons dans notre secteur pour encourager les gens à mieux travailler.

Mme Anju Dhillon: Cela a-t-il donné des résultats?

Mme Kate Cornell: Je crois que oui. Je travaille avec des femmes extraordinaires. Nous travaillons au niveau de la gestion intermédiaire. Je vois beaucoup de grandes leaders et beaucoup de potentiel d'avancement.

Mme Anju Dhillon: Madame Ouellette, dans votre témoignage, vous avez parlé des avantages qu'il y a à avoir plus de femmes. Pouvez-vous nous dire ce que vous faites différemment de la Coalition, par exemple, ou des pratiques exemplaires qui nous aideraient à savoir quoi faire?

Mme Julia Ouellette: Vous savez, c'est en partie une question de chance, mais je crois que nous avons quelques très bonnes personnes expérimentées en RH. Je dirai également que la personne, une femme, qui a présidé notre comité de recrutement nous a énormément aidés en nous apportant les compétences dont nous avions besoin — si vous recourez à une société de recrutement — pour orienter ces gens et leur donner le mandat dont ils ont besoin. Nous avons assurément constaté que la société de recrutement s'est montrée très désireuse et très heureuse d'accepter ce genre d'orientations. La recherche de personnes a duré huit mois. Personne n'a cherché à aller vite. Ils n'étaient pas payés à l'heure. Nous avons pris le temps, ils ont pris leur temps et nous leur avons donné des orientations. Je crois que cette approche est cruciale.

Naturellement, lorsque des femmes accèdent à des postes de cadres supérieurs et de décideurs, il y a un effet boule de neige. Elles font appel à leurs propres réseaux pour trouver les meilleures personnes, les personnes les plus douées. Voilà, je crois, ce qui est arrivé en partie. Pour revenir à mes commentaires précédents, je crois que c'est le genre de mission qui plaît vraiment aux femmes et aux leaders.

Comme notre organisation est en croissance, je crois que le défi et l'occasion qui se présentaient à une femme leader de marquer de son empreinte une institution pour ainsi dire presque nouvelle... En fait, notre organisation ne date pas d'hier, mais l'occasion est réelle de prendre une nouvelle direction. Je sais que cela a été très attrayant pour notre nouvelle PDG. En effet, il existe peu de possibilités de faire croître une institution et d'influer de façon marquée sur son orientation.

Un certain nombre de facteurs nous ont été favorables, je crois, mais la présence de femmes très fortes et compétentes a ajouté... Une candidate s'est présentée et la première chose qu'elle a dite en voyant les personnes présentes a été: « Oh — toutes des femmes autour de la table. » C'était convaincant.

● (0940)

Mme Anju Dhillon: Comme Mme Cornell l'a dit, la présence de femmes issues des minorités visibles et des collectivités autochtones ainsi que de femmes handicapées, l'intersectionalité, fait gravement défaut. Quel pourcentage de votre organisation se compose de femmes marginalisées?

Mme Julia Ouellette: Nous ne comptons aucune femme marginalisée dans nos rangs — du moins aucune femme visiblement marginalisée. Toutefois, c'est une préoccupation importante pour nous et nous examinons la candidature de quelques femmes. Notre projet est vraiment énorme et notre conseil d'administration travaille très fort, alors il n'y a pas beaucoup de personnes qui peuvent y consacrer tout le temps et toute l'énergie nécessaires. Nous sommes à l'étape la plus exigeante de l'aménagement de notre nouvel espace et cela nous occupe totalement. Nous pourrons plus tard réfléchir à la façon de mieux diversifier notre conseil.

Mme Anju Dhillon: Madame Cornell, à la lumière de votre exposé, je crois comprendre que vous essayez dès le départ de recruter des femmes marginalisées. Vous examinez cette question également. Pouvez-vous nous éclairer un peu sur le sujet?

Mme Kate Cornell: Avec plaisir.

Mme Anju Dhillon: Je vous félicite à ce sujet, soit dit en passant.

La présidente: Je dois vous interrompre. Malheureusement, nous manquons encore de temps. Je sais que vous n'avez peut-être pas pu répondre complètement à deux ou trois questions, mais vous pourrez fournir des renseignements par écrit.

Une voix: Oui, s'il vous plaît.

La présidente: S'il y a quelque chose que vous aimeriez ajouter en réponse à ces questions, veuillez nous le fournir par écrit.

Sur ce, nous allons passer à la prochaine partie de notre séance, qui se déroulera à huis clos, pour traiter des affaires du Comité. Nous allons suspendre nos travaux pendant une courte période de temps pour changer de salle. Merci.

[*La séance se poursuit à huis clos.*]

Publié en conformité de l'autorité
du Président de la Chambre des communes

PERMISSION DU PRÉSIDENT

Les délibérations de la Chambre des communes et de ses comités sont mises à la disposition du public pour mieux le renseigner. La Chambre conserve néanmoins son privilège parlementaire de contrôler la publication et la diffusion des délibérations et elle possède tous les droits d'auteur sur celles-ci.

Il est permis de reproduire les délibérations de la Chambre et de ses comités, en tout ou en partie, sur n'importe quel support, pourvu que la reproduction soit exacte et qu'elle ne soit pas présentée comme version officielle. Il n'est toutefois pas permis de reproduire, de distribuer ou d'utiliser les délibérations à des fins commerciales visant la réalisation d'un profit financier. Toute reproduction ou utilisation non permise ou non formellement autorisée peut être considérée comme une violation du droit d'auteur aux termes de la *Loi sur le droit d'auteur*. Une autorisation formelle peut être obtenue sur présentation d'une demande écrite au Bureau du Président de la Chambre.

La reproduction conforme à la présente permission ne constitue pas une publication sous l'autorité de la Chambre. Le privilège absolu qui s'applique aux délibérations de la Chambre ne s'étend pas aux reproductions permises. Lorsqu'une reproduction comprend des mémoires présentés à un comité de la Chambre, il peut être nécessaire d'obtenir de leurs auteurs l'autorisation de les reproduire, conformément à la *Loi sur le droit d'auteur*.

La présente permission ne porte pas atteinte aux privilèges, pouvoirs, immunités et droits de la Chambre et de ses comités. Il est entendu que cette permission ne touche pas l'interdiction de contester ou de mettre en cause les délibérations de la Chambre devant les tribunaux ou autrement. La Chambre conserve le droit et le privilège de déclarer l'utilisateur coupable d'outrage au Parlement lorsque la reproduction ou l'utilisation n'est pas conforme à la présente permission.

Aussi disponible sur le site Web de la Chambre des communes
à l'adresse suivante : http://www.noscommunes.ca

Published under the authority of the Speaker of
the House of Commons

SPEAKER'S PERMISSION

The proceedings of the House of Commons and its Committees are hereby made available to provide greater public access. The parliamentary privilege of the House of Commons to control the publication and broadcast of the proceedings of the House of Commons and its Committees is nonetheless reserved. All copyrights therein are also reserved.

Reproduction of the proceedings of the House of Commons and its Committees, in whole or in part and in any medium, is hereby permitted provided that the reproduction is accurate and is not presented as official. This permission does not extend to reproduction, distribution or use for commercial purpose of financial gain. Reproduction or use outside this permission or without authorization may be treated as copyright infringement in accordance with the *Copyright Act*. Authorization may be obtained on written application to the Office of the Speaker of the House of Commons.

Reproduction in accordance with this permission does not constitute publication under the authority of the House of Commons. The absolute privilege that applies to the proceedings of the House of Commons does not extend to these permitted reproductions. Where a reproduction includes briefs to a Committee of the House of Commons, authorization for reproduction may be required from the authors in accordance with the *Copyright Act*.

Nothing in this permission abrogates or derogates from the privileges, powers, immunities and rights of the House of Commons and its Committees. For greater certainty, this permission does not affect the prohibition against impeaching or questioning the proceedings of the House of Commons in courts or otherwise. The House of Commons retains the right and privilege to find users in contempt of Parliament if a reproduction or use is not in accordance with this permission.

Also available on the House of Commons website at the
following address: http://www.ourcommons.ca